

BAB V

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisa penelitian telah dijelaskan pada bab sebelumnya, berikut merupakan kesimpulan hasil penelitian ini:

1. Kompensasi berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja PPNNP Pusdatin Kementerian ATR/BPN. Kompensasi yang diterima oleh PPNNP Pusdatin Kementerian ATR/BPN tidak mempengaruhi kinerja pegawai.
2. Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja PPNNP Pusdatin Kementerian ATR/BPN. Semakin tinggi motivasi yang dimiliki oleh PPNNP Pusdatin Kementerian ATR/BPN, maka semakin baik kinerja PPNNP Pusdatin Kementerian ATR/BPN;
3. Komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja PPNNP Pusdatin Kementerian ATR/BPN. Semakin tinggi komitmen organisasi PPNNP Pusdatin Kementerian ATR/BPN, maka semakin baik kinerja PPNNP Pusdatin Kementerian ATR/BPN;
4. Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi PPNNP Pusdatin Kementerian ATR/BPN. Semakin tinggi kompensasi yang diterima oleh PPNNP Pusdatin Kementerian ATR/BPN, maka semakin tinggi komitmen organisasi PPNNP Pusdatin Kementerian ATR/BPN;
5. Motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasi PPNNP Pusdatin Kementerian ATR/BPN. Semakin tinggi motivasi yang

dimiliki oleh PPNPN Pusdatin Kementerian ATR/BPN, maka semakin tinggi komitmen organisasi PPNPN Pusdatin Kementerian ATR/BPN;

6. Komitmen organisasi dapat memediasi kompensasi terhadap kinerja pegawai secara penuh. Hal tersebut menunjukkan bahwa kompensasi pegawai dapat berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai dengan melalui mediasi komitmen organisasi;
7. Komitmen organisasi dapat memediasi motivasi terhadap kinerja pegawai secara parsial. Hal tersebut menunjukkan bahwa motivasi pegawai dapat berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung dengan melalui mediasi komitmen organisasi.

5.2. Keterbatasan Penelitian

1. Area penelitian masih terbatas pada Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri di lingkungan Pusdatin Kementerian ATR/BPN, sehingga generalisasi penelitian tidak luas hanya dapat digunakan pada instansi ini belum dapat menggambarkan keseluruhan pegawai yang ada pada instansi tersebut;
2. Responden penelitian ini merupakan Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri di Pusdatin Kementerian ATR/BPN, walaupun pengisian tanggapan responden dilakukan melalui *google form* yang dapat dilakukan di mana saja dan kapan saja (misalnya saat waktu luang), namun dalam pengisiannya banyak responden yang perlu diingatkan secara berkala

dikarenakan beberapa responden lupa untuk mengisi karena pekerjaan yang harus diselesaikan;

3. Penelitian ini baru melakukan pengkajian terhadap pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai melalui mediasi komitmen organisasi saja, sehingga perlu dilakukan pengembangan penelitian lebih lanjut untuk meneliti faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

5.3. Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, berikut merupakan masukan serta saran yang dapat digunakan sebagai pertimbangan untuk instansi dan peneliti selanjutnya. Diharapkan melalui masukan dan saran sebagai berikut dapat memperbaiki dan membantu peneliti selanjutnya menghasilkan penelitian yang lebih baik.

1. Bagi Pusdatin Kementerian ATR/BPN
 - a. Hasil pengujian menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif signifikan, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui mediasi komitmen organisasi, terhadap kinerja pegawai. Nilai indikator yang dapat ditingkatkan lagi ada pada indikator MOT4 dan MOT2 dengan pernyataan “saya merasa senang bekerja” dan “saya menyelesaikan pekerjaan berdasarkan target” dengan nilai mean secara berturut-turut 3,88 dan 3,98. Bekerja dengan perasaan yang senang dapat membuat pegawai menjadi lebih bersemangat dan termotivasi dalam pekerjaannya sehingga dapat menunjukkan kinerja yang baik. Untuk dapat meningkatkan kinerja

PPNPN, Pusdatin Kementerian ATR/BPN dapat menciptakan suasana kerja dan lingkungan kerja yang baik sehingga PPNPN akan menjadi lebih nyaman dan dapat bekerja dengan perasaan senang. Suasana kerja dan lingkungan kerja yang dibentuk sebisa mungkin dapat merangkul/menjangkau seluruh usia. Hal ini karena Pusdatin memiliki karakteristik pegawai yang cukup beragam, yaitu berusia lebih dari 20 tahun sampai dengan usia lebih dari 40 tahun.

Pusdatin Kementerian ATR/BPN dalam pemberian tugas/pekerjaannya dapat memberikan target yang jelas agar PPNPN menjadi terfokus dan lebih terarah dalam melakukan pekerjaan sehingga dapat memotivasi PPNPN dalam bekerja dan menghasilkan kinerja yang baik;

- b. Hasil pengujian menunjukkan komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Nilai indikator paling rendah ada pada pernyataan KOR9, “saya merasa bersalah jika harus meninggalkan instansi”, yang termasuk dalam indikator komitmen normatif dengan keterangan rata-rata cukup dengan nilai mean 2,98. Komitmen normatif merupakan nilai yang timbul dalam diri pegawai merasakan ada komitmen atau kewajiban untuk tetap bertahan di instansi. PPNPN saat ini status kepegawaiannya adalah masih sebagai pegawai kontrak, sehingga rasa kewajiban untuk bertahan di instansi masih lemah. Jika melihat jangka waktu kerja, mayoritas PPNPN Pusdatin, sebesar 83%, telah bekerja lebih

dari 3 tahun. Bahkan sebesar 23% pegawainya atau sebanyak 11 pegawai telah bekerja lebih dari 9 tahun.

Pusdatin Kementerian ATR/BPN dapat mempertimbangkan untuk menjadikan PPNPN sebagai pegawai tetap karena jika menjadi pegawai tetap akan lebih meningkatkan rasa keanggotaan di instansi sehingga dapat meningkatkan komitmen organisasi PPNPN terhadap Pusdatin ATR/BPN. Melibatkan PPNPN dalam agenda-agenda penting Pusdatin Kementerian ATR/BPN juga dapat menjadi salah satu cara meningkatkan komitmen pegawai. PPNPN akan memiliki rasa tanggung jawab lebih terhadap pekerjaan yang didelegasikan dan terhadap instansi juga. Selain itu, PPNPN akan lebih memikirkan kembali sebelum keluar dari instansi karena tugas yang diembannya.

- c. Hasil pengujian menunjukkan bahwa komitmen organisasi memediasi pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai. Pemberian kompensasi yang tinggi saja belum tentu cukup untuk dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Pusdatin Kementerian ATR/BPN perlu membangun kepercayaan PPNPN terhadap instansi, salah satunya dengan memenuhi kebutuhan karyawan, misalnya pemberian kompensasi dan benefit lainnya kepada pegawai. Ketika seorang pegawai merasakan perhatian dari instansi, merasakan kebutuhan dipenuhi oleh instansi, maka dapat menumbuhkan perasaan menjadi bagian/anggota dari instansi dan dapat meningkatkan komitmen pegawai terhadap instansi. Pegawai yang berkomitmen

terhadap instansi akan lebih mempertimbangkan sebelum meninggalkan instansi karena merasa memiliki kewajiban sebagai anggota instansi.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

- a. Bagi peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian sejenis, disarankan untuk dapat memilih objek penelitiannya di perusahaan yang memiliki populasi lebih banyak, sehingga responden yang didapatkan dapat lebih banyak, bervariasi, dan lebih memadai saat dilakukan pengujian;
- b. Dalam penelitian saat ini, pada variabel kompensasi baru hanya menggunakan faktor finansial/kompensasi langsung, sehingga disarankan untuk peneliti selanjutnya untuk menambahkan faktor non finansial/kompensasi tidak langsung.
- c. Disarankan juga bagi peneliti selanjutnya untuk dapat menambahkan variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, misalnya seperti variabel kepuasan kerja, variabel disiplin kerja, dan lain sebagainya;
- d. Pada penelitian saat ini, variabel komitmen organisasi masih dibahas secara umum, disarankan untuk peneliti selanjutnya dapat membahas variabel komitmen organisasi lebih detail/membahas masing-masing komitmen afektif, komitmen berkelanjutan (*continue*), dan komitmen normative secara terpisah.

DAFTAR RUJUKAN

- Anggapradja, I. T., & Wijaya, R. (2017). Effect of Commitment Organization, Organizational Culture, and Motivation To Performance of Employees. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 15(1), 74–80. <https://doi.org/10.18202/jam23026332.15.1.10>
- Arif, M., Syaifani, P. E., Siswadi, Y., & Jufrizen. (2019). Effect of Compensation and Discipline on Employee Performance. *Journal of Hunan University Natural Sciences*, 263–276. <https://journal.uui.ac.id/icabe/article/view/14723>
- Ariyani, R. P. N., & Sugiyanto, E. K. (2020). Pengaruh Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan dan Komitmen Normatif terhadap Kinerja Karyawan (Studi Perusahaan BUMN X di Semarang). *Jurnal Ilmiah Manajemen Ubhara*, 2(2), 113–122. <https://doi.org/10.31599/jmu.v2i2.772>
- Bukit, B., Malusa, T., & Rahmat, A. (2017). Pengembangan Sumber Daya Manusia. In *Zahir Publishing*. Zahir Publishing.
- Butarbutar, B., & Nawangsari, L. C. (2022). The Effect of Compensation and Work Discipline on Employee Performance Through Work Motivation (Case Study : Secretariat of DPRD DKI Jakarta Province). *Dinasti International Journal Of Digital Business Science (DIJMS)*, 3(4), 468–486.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (15th ed.). Pearson Education.
- Frastika, A., & Franksiska, R. (2021). The Impact of Motivation and Environment on Employee Performance with Organizational Commitment as Intervening Variable. *International Journal of Social Science and Business*, 5(4), 551–560.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2019). *Partial Least Square: Konsep, Teknik, dan Aplikasi* (Kedua). BP Universitas Diponegoro.
- Hidayah, T., & Tobing, D. S. K. (2018). The influence of job satisfaction, motivation, and organizational commitment to employee performance. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 7(7), 122–127.
- Kadir, A., Humaid AlHosani, A., Ismail, F., & Sehan, N. (2019). The Effect of Compensation and Benefits Towards Employee Performance. *Journal Integration of Management Studies*, 1(1), 75–82. <https://doi.org/10.4108/eai.30-7-2019.2287551>
- Kenelak, D., Pio, R. J., & Kaparang, S. G. (2016). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Koperasi Serba Usaha Baliem Arabica Di Kabupaten Jayawijaya. *Jurnal Administrasi Bisnis (Jab)*, 4(4), 1–10. <https://doi.org/10.35797/jab.4.4.2016.13804>.
- Kuhal, A. J., Arabi, A., Zaid, M. F. M., & Ismawi, N. (2020). Relationship between

Affective Commitment , Continuance Commitment and Normative Commitment towards Job Performance. *Journal of Sustainable Management Studies*, 1(1), 19–27.

- Kurwiany, K., & Dhirgantara, E. B. (2022). The Effect of Compensation and Workload on Employee Performance with Turnover Intention as a Mediation Variable in Save The Children Indonesia. *Dinasti International Journal of Digital Business Management*, 3(3), 374–384. <https://doi.org/https://doi.org/10.31933/dijdbm.v3i3>
- Kuswati, Y. (2020). The Effect of Motivation on Employee Performance. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 3(2), 995–1002. <https://doi.org/10.33258/birci.v3i2.928>
- Leonardo, E., & Andreani, F. (2015). Pengaruh Pemberian Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kopanitia. *Agora*, 3(2), 28–31.
- Masram, M., Mu'ah, M., Basyah, M. A., Indrayani, T. I., & Qomariah, N. (2022). The Impact of Compensation, Motivation And Commitment To The Performance Of Hospital Employees. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research*, 6(02), 117–124. www.ajhssr.com
- Nurfauziah, H. Z., Kirana, K. C., Septyarini, E., & Othman, A. (2021). The Effect of Leadership Style and Compensation on Employee Performance with Organizational Commitment. *HIKMATUNA: Journal for Integrative Islamic Studies*, 7(1), 57–68.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational Behavior* (Updated 18). Pearson Education.
- Sari, R. M., & Dewi, I. M. (2020). The role of organizational commitment mediation on the effect of compensation and motivation on performance. *International Research Journal of Management, IT & Social Sciences*, 7, 90–102. <https://doi.org/https://doi.org/10.21744/irjmis.v7n4.957>
- Sugiyono, P. D. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.